

# **TUGAS AKHIR**

## **ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD* (Studi Kasus : PT. Bayu Adji Nusantara Industries)**



Diajukan Guna Memenuhi dan Melengkapi Syarat  
Gelar Sarjana Teknik Industri Fakultas Teknik  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

*Disusun oleh:*

**TRI WAHYUNINGSIH**  
**D 600 020 080**

**JURUSAN TEKNIK INDUSTRI FAKULTAS TEKNIK  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2010**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Kondisi dunia usaha yang sangat kompetitif memacu badan usaha yang ada untuk terus-menerus melakukan perbaikan diri. Perbaikan tersebut dapat dilakukan jika suatu badan usaha mengetahui bagian yang memerlukan perbaikan atau peningkatan kinerjanya, dimana suatu badan usaha yang ingin maju seharusnya tidak terjebak pada rutinitas sehari-hari, setiap saat organisasi harus melakukan perbaikan terus menerus. Dewasa ini, dalam lingkungan bisnis yang dinamis tidak hanya segi finansial tetapi juga non finansial, antara lain perspektif pelanggan (*customer*), perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dirasakan sesuatu yang menjadi tuntutan untuk mempresentasikan kinerja perusahaan. Adanya sistem yang komprehensif dibanding pengukuran yang telah ada menyebabkan para pimpinan perusahaan (dunia usaha) berupaya menerapkan *Balanced Scorecard* (BSC) sebagai pilihan. Disamping itu, kekomprehensifan tersebut juga menjadikan efektivitas strategi yang dipilih untuk mewujudkan misi, visi, dan tujuan perusahaan. *Balanced Scorecard* (BSC) menerjemahkan misi dan strategi perusahaan kedalam seperangkat ukuran yang menyeluruh yang memberi kerangka kerja bagi pengukuran dan sistem manajemen strategis. (Norton dan Kaplan, 1996 : 2)

Banyak orang berfikir bahwa pengukuran kinerja berfungsi sebagai alat pengendali perilaku dan alat untuk mengevaluasi kinerja masa lalu. Ukuran dalam *Balanced Scorecard* (BSC) seharusnya digunakan dengan cara yang berbeda, untuk mengartikulasikan strategi bisnis, dan membantu menyelaraskan berbagai inisiatif perorangan, perusahaan, dan lintas departemen untuk mencapai tujuan bersama. *Balanced Scorecard* (BSC) seharusnya digunakan sebagai sistem komunikasi, informasi dan pembelajaran, bukan sebagai sistem pengendalian. Empat perspektif memberikan keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan jangka panjang, antara hasil yang diinginkan dengan faktor pendorong tercapainya hasil tersebut, dan antara ukuran obyektif yang keras dengan ukuran subyektif yang lunak. (Norton dan Kaplan, 1996 : 23)

Terkait dengan hal itu dan berdasar latar belakang diatas, sebagai salah satu perusahaan rotan, PT. Bayu Adji Nusantara Industries juga berupaya meningkatkan kualitas pelayanannya kepada konsumen dan daya saing dengan perusahaan lain. Hal ini dapat dimulai dengan meningkatkan kinerja dari manajemen yang ada pada PT. Bayu Adji Nusantara Industries. Keunggulan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) dalam sistem perencanaan *strategic* adalah mampu menghasilkan rencana *strategic* yang memiliki karakteristik komprehensif, koheren, seimbang dan terukur. (Mulyadi, 2001 : 18)

Dengan demikian, adanya pengukuran kinerja diharapkan dapat membantu PT. Bayu Adji Nusantara Industries untuk melakukan perbaikan

dan peningkatan kinerja secara berkelanjutan untuk menghadapi persaingan dengan perusahaan lain.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Dari latar belakang diatas maka dapat dibuat rumusan masalah, yaitu :

1. Bagaimana mengidentifikasi tujuan-tujuan strategis dari perspektif keuangan (*financial*), pelanggan (*customer*), proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan dengan melalui metode *Balanced Scorecard* (BSC)?
2. Bagaimana kinerja perusahaan apabila diukur dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* (BSC)?

## **1.3. Pembatasan Masalah**

Agar masalah tidak melebar pada hal-hal yang tidak perlu, maka digunakan beberapa batasan masalah. Adapun batasan masalah yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Pengukuran kinerja dilakukan dari perspektif keuangan (*financial*), pelanggan (*customer*), proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan dengan metode *Balanced Scorecard* (BSC).
2. Pengambilan data diambil sesuai dengan kondisi perusahaan saat dilakukannya penelitian.

#### **1.4. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi tujuan-tujuan strategis dari perspektif keuangan (*financial*), pelanggan (*customer*), proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan dengan melalui metode *Balanced Scorecard* (BSC).
2. Untuk mengetahui kinerja Perusahaan apabila diukur dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* (BSC).

Manfaat penelitian dari tugas akhir ini adalah :

1. Sebagai salah satu sumber informasi dan sebagai gambaran bagi pihak perusahaan, sehingga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan PT. Karisma Rotan Mandiri.
2. Menambah pengetahuan bagi peneliti dengan membandingkan pengetahuan yang diperoleh secara teoritis dengan kenyataan yang sebenarnya.

#### **1.5. Sistematika Penulisan Laporan**

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan akan diuraikan dan dibahas dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penulisan, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

## BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini menjelaskan tentang pengertian pengukuran Kinerja dan *balanced scorecard*, perspektif dalam *balanced scorecard*, keunggulan *balanced scorecard*, penyusunan *balanced scorecard*, konsep manajemen strategis, *balanced scorecard* sebagai sistem pengukuran kinerja, penelitian sebelumnya.

## BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi tentang objek penelitian, metode pengumpulan data, teknik pengolahan data serta kerangka pemecahan masalah.

## BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang perancangan *balanced scorecard* sebagai sistem ukur kinerja dan manajemen strategis PT. Bayu Adji Nusantara Industries, penentuan arsitektur pengukuran, penentuan sasaran strategis/objective akhir, penentuan ukuran pencapaian sasaran strategis/penentuan ukuran performansi (*key performance indicators*), penetapan target, pengukuran kinerja dengan menggunakan *balanced scorcard* dan pengukuran kepuasan karyawan dengan menggunakan SPSS 11.0 serta analisis data.

## BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari penelitian berdasarkan analisis data yang telah diolah dan berisikan saran-saran yang diharapkan dapat digunakan sebagai pertimbangan dalam menghadapi permasalahan yang ada.